

## Выводы

1. В статье предложена модель бикритериальной динамической булевой задачи формирования плана проведения маркетинговой стратегии фирмы с неопределённостью в исходных данных.

2. Обоснованы выбор основного критерия эффективности и необходимость использования аппарата нечетких множеств для формализации величины прироста объемов продаж, обусловленной реализацией маркетинговых мероприятий в предыдущих периодах.

3. Сформулированы правила работы с нечеткими числами.

4. Полученная модель позволяет определять оптимальный план проведения маркетинговой стратегии с точки зрения максимизации прироста прибыли, минимизации рискованности и учета предпочтений экспертов.

*У роботі зроблена спроба осмислити, як фірми в умовах глобального ринку вироблятимуть продукцію, що задовольняє глобального покупця*

*Ключові слова: інформаційне суспільство, проектні групи, віртуальні КБ, офіси, підприємства, глобальна парадигма управління*

*В работе сделана попытка осмыслить, как фирмы в условиях глобального рынка будут производить продукцию, удовлетворяющую глобального покупателя*

*Ключевые слова: информационное общество, проектные группы, виртуальные КБ, офисы, предприятия, глобальная парадигма управления*

*An attempt to comprehend is in-process done, as firms in the conditions of global market will produce products, satisfying a global buyer*

*Keywords: informative society, project groups, virtual KB, offices, enterprises, global paradigm of management*

Новый этап развития человеческого сообщества на рубеже второго тысячелетия характеризуется распространением информационно-коммуникационных Internet-технологий в след за использованием атомной энергии и электроники, развитием, в предыдущем

## Литература

1. Дихтль Е., Хершгерн Х. Практический маркетинг. – М.: ИНФРА-М, Высшая школа, 1996.
2. Гончарук В.А. Развитие предприятия. – М.: Дело, 2000.
3. Кононенко И.В., Шатохина Н.В. Метод решения задачи формирования плана развития предприятия с использованием алгоритмических моделей и нечетких представлений // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Харків: НТУ «ХПИ», 2003. – № 18. – С. 147-152.
4. Шатохина Н.В., Реутова Е.М. Анализ подходов к решению многокритериальной задачи поиска вариантов развития предприятия // Открытые информационные и компьютерные интегрированные технологии. – Харків: НАКУ «ХАІ», – 2009. – Вип. 42. – С. 179-184.

УДК 658.012.23

# ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ БИЗНЕС И ГЛОБАЛЬНАЯ ПАРАДИГМА УПРАВЛЕНИЯ

Н.П. Гринченко

Кандидат технических наук, доцент\*

Т.Н. Ефременко

Кандидат технических наук, доцент\*

Е.В. Емельянова

Ассистент\*

Кафедра стратегического управления  
Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»  
ул.Фрунзе, 21, г. Харьков, Украина, 61002  
Контактный тел.: (057) 707 68 24

дистанционного управления, виртуальные телеконференции, виртуальные предприятия и технологии работы их офисов – таков вклад Internet в созидательную деятельность людей в настоящее время. Примером сотрудничества виртуального предприятия Ford и команды разработчиков, объединенных корпорацией через Internet, виртуального КБ для создания автомобиля Ford Sedan Contoz, который завоевал приз лучшей машины в своем классе [1].

Капитал и труд как основа индустриального общества уступают место информации и соответствующим знаниям. Internet является не только новым орудием труда, но и инструментом умственного развития человека, хотя, естественно, роль Internet в развитии цивилизации еще не полностью осмыслена (ситуация аналогична появлению электрического освещения, которое заменило свечку).

Глобальный рынок с глобальным покупателем, владеющим мгновенной всеобъемлющей информацией стал потрясением традиционных методов менеджмента и маркетинга организации. Прежняя схема управления массовым промышленным производством стала неконкурентоспособной. На сцену вышел новый этап менеджмента – глобальная парадигма управления «GPM» [1].

Основной особенностью глобальной парадигмы управления является создание рыночных отношений внутри самой организации – это рынки специалистов и их групп, автономных команд, которые непрерывно формируются и переформируются, приспосабливаясь к бизнес-среде, что приводит к необходимости создавать горизонтальные сетевые структуры с широкой сетью одноуровневых команд или ячеек на местах. В таких организациях компетентные профессионалы несут ответственность за каждый отдельный рынок или клиента, принятие решений входит в обязанности каждого. Оптимальное выполнение требований потребителя становится для мировых производителей непрекращаемым условием их конкурентоспособности. Клиент инициирует индивидуальные заказы на продукцию, он как бы интегрируется в производство, его мнение является определяющим в деятельности организации. Он является её инвестором.

Принципиально новая концепция экономики в условиях глобализации следующая:

- бизнес типа один с одним;
- исполнение заказа в реальном времени;
- открытость для предложения от всех;
- прямая связь между риском и наградой за риск.

Как видно, персонал в настоящее время рассматривается как основной ресурс организации, определяющий её конкурентоспособность. Учитывая то обстоятельство, что в фирмах с проектным стилем бизнес-деятельности, в ее горизонтальных структурах работают автономные команды профессионалов, то управлять таким персоналом можно только партициптивно, т.е. включая его в осмысливание и обсуждение проблем, передачи полномочий по разработке и управлению реализацией проектов, вовлекая его в принятие самостоятельных решений. Важно также, что проектные группы в таких ситуациях создаются самими исполнителями под конкретный проект [2].

Безусловно, такие профессионалы должны быть компетентными в управлении проектами. Компетен-

ция – категория динамическая, развивающаяся и может быть повышена путем постоянного обучения, самообразования. Она включает:

- способности (уровень образования, объем знаний, профессиональные навыки, опыт работы в определенной сфере и т.п.);
- личностные свойства (инициативность, коммуникабельность, надежность и т.п.);
- мотивацию (круг профессиональных и личных интересов, стремление сделать карьеру).

Как отмечает президент украинской ассоциации управления проектами проф. Бушуев С.Д., Украине необходимо подготовить сотни тысяч профессиональных менеджеров проектов. Такая задача трудная для Украины, но выполнимая. Необходимо воспользоваться опытом Японии, в которой впервые в мире разработана концепция высшего образования. В настоящее время около 94% учащихся Японии продолжают образование в ВУЗах. Государственные программы перехода к всеобщему высшему образованию приняли и многие другие страны – США, Франция, Швеция, Германия и др. [1].

Как известно, в экономически развитых странах произошел сдвиг от индустриального к сервисному обществу. Так, в США производством промышленной продукции и товаров широкого потребления занято менее 20% трудоспособного населения, остальные – работают в сфере услуг. Другими словами, информационное общество будет обязано производить все в большей мере материальные блага, чтобы обеспечить постоянно возрастающий уровень благосостояния своих членов, все меньшим числом профессионалов.

Образцы управления производством этих благ уже есть. Это GPM – система управления на глобальном рынке и стратегической деятельностью бизнес-фирм. Фирма производитель на своем Internet-сайте сообщает какую продукцию она способна производить, какие услуги оказывать. Потребитель, используя Internet-сеть заключает контракт и получает товар или услугу.

Аналогично, фирма потребитель, имея свой Internet-сайт, делает заявку на ту или иную продукцию и ее параметры, а фирма производитель заключает с потребителем контракт на поставку.

Естественно, оптимальным способом организации производства разнообразной продукции по разной стоимости и сроках поставки будет проектный метод в исполнении профессионалов, владеющих методами PMBOK [3] и P2M [4].

#### Литература

1. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент. – М.: Изд-во ЭКСМА, 2006. – 464 с.
2. Управление персоналом. Под редакций Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. – М.: Изд-во «ЮНИТИ», 2007. – 560 с.
3. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation "P2M" / by Project Management Professionals Certification Center (PMCC), 2001. – 95 p.
4. Руководство по управлению инновационными проектами и программами: т.1, версия 1,2 / [пер. на рус. язык под ред. С.Д. Бушуева]. – К.: Наук. світ, 2009. – 173 с.